Volume 7 Issue 6 (2023) Pages 7537-7544
**Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini**
ISSN: 2549-8959 (Online) 2356-1327 (Print)

# Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala TK di Lingkungan Pesantren: Suatu Kajian Kasus

**Siti Ma'rifatin[1]✉, Imron Arifin[2], Teguh Triwiyanto[3]**
Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Malang, Indonesia(1,2,3)
DOI: 10.31004/obsesi.v7i6.4521

## Abstrak
Gaya kepemimpinan Kepala TK memengaruhi motivasi dan kinerja guru. Studi ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan Kepala TK yang terletak di lingkungan pesantren. Desain studi kasus dan pendekatan kualitatif digunakan pada studi ini. Data dikumpulkan melalui teknik wawancara mendalam kepada kepala sekolah dan guru, observasi, dan analisis dokumen. Analisis data kualitatif melibatkan tiga proses, yaitu mengorganisir data, mereduksi data, dan menafsirkan data. Hasil penelitian menunjukkan Kepala TK di lingkungan pesantren mengadopsi tiga gaya kepemimpinan: transformasional (mengedepankan nilai, peningkatan kualitas guru melalui pelatihan), partisipatif (melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, meningkatkan motivasi), dan transaksional (mengelola tugas, memberikan penghargaan, dan meningkatkan loyalitas guru). Studi ini memberikan potensi pengembangan pelatihan dan kebijakan untuk meningkatkan kinerja guru di pesantren.

**Kata Kunci:** *gaya kepemimpinan; kepala tk; lingkungan pesantren; kinerja guru*

## Abstract
The leadership style of the kindergarten principal affects teacher motivation and performance. This study aims to analyze the leadership style of a kindergarten principal located in a pesantren environment. A case study design and qualitative approach were used in this study. Data were collected through in-depth interviews with principal and teacher, observation, and document analysis. Qualitative data analysis involves three processes, namely organizing data, reducing data, and interpreting data. The results showed that kindergarten principals in the pesantren environment adopted three leadership styles: transformational (prioritizing values, improving teacher quality through training), participatory (involving teachers in decision-making, increasing motivation), and transactional (managing tasks, providing rewards, and increasing teacher loyalty). This study provides potential training and policy development to improve teacher performance in pesantren.

**Keywords:** *leadership style; head of tk; pesantren environment; teacher performance.*



✉ Corresponding author : Siti Ma'rifatin
Email Address : sitimarifatin15@gmail.com (Malang, Indonesia)
Received 6 Mei 2023, Accepted 30 December 2023, Published 30 December 2023

DOI: 10.31004/obsesi.v7i6.4521

## Pendahuluan

Kepemimpinan di sekolah merupakan aspek penting yang mempengaruhi pengelolaan sekolah serta sumber daya manusia dalam mencapai target pendidikan yang diharapkan (Sarwar et al., 2022; Umme et al., 2015; Ogbonna, 2013). Sebab, pemimpin di sekolah merujuk pada kepala sekolah yang bertugas mengawasi dan mengatur program belajar mengajar. Selain itu, kepala sekolahlah yang harus memberikan inspirasi, mendemonstrasikan inovasi, dan melakukan kolaborasi, serta membangun motivasi (Karuna et al., 2014; Ail et al., 2015). Oleh karena itu, peran kepala sekolah menjadi penting karena mempengaruhi mutu sekolah, terutama stakeholder sekolah yang sangat penting yaitu siswa, dan melalui hal tersebut akan diperoleh kemajuan sekolah (Sunaengsih et al., 2019; Devi & Subiyantoro, 2021).

Gaya kepemimpinan yang diimplementasikan oleh kepala sekolah berpengaruh besar terhadap perannya dalam memotivasi dan mendorong para guru untuk meningkatkan kinerjanya di lingkungan sekolah (Octavia & Savira, 2017; Ulum et al., 2020). Gaya kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan lingkungan yang kondusif untuk mendukung upaya ke arah penerapan strategi (Hendriks & Reddy, 2017). Penting bagi kepala sekolah untuk mengembangkan gaya kepemimpinan yang dapat memotivasi serta mendorong kinerja guru guna mencapai tujuan pendidikan secara optimal.

Faridah et al., (2022) mengemukakan jenis gaya kepemimpinan, seperti karismatik, transformasional, partisipatif, konsultatif, demokratis, otoriter, kewirausahaan, dan situasional . Seorang pemimpin karismatik memiliki karisma yang kuat, yang memungkinkan mereka memiliki pengaruh yang dalam pada bawahannya. Pemimpin transformasional umumnya fokus pada inovasi baru dalam perubahan dan memberikan pengaruh positif kepada bawahannya dengan memberikan stimulasi intelektual untuk meningkatkan dedikasi. Gaya kepemimpinan kewirausahaan cenderung memiliki motivasi tinggi untuk mencapai tujuan, berani mengambil risiko, kreatif, dan proaktif dalam mencari peluang, serta memiliki visi yang jauh ke depan. Sedangkan, gaya kepemimpinan situasional mengakui bahwa setiap situasi dalam sebuah organisasi berbeda, sehingga memerlukan gaya kepemimpinan yang khusus untuk mengatasi situasi tersebut (Faridah et al., 2022).

PAUD, yang biasanya dilakukan di TK, adalah tahap pertama dalam proses pendidikan. Sebagai pemimpin TK, kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk mendukung dan mengembangkan potensi anak-anak. Gaya kepemimpinan kepala TK sangat penting untuk memastikan bahwa lingkungan belajar berkualitas tinggi dan bahwa lingkungan tersebut membuat anak-anak berkembang dengan baik. Karena itu, penting untuk melakukan penelitian tentang gaya kepemimpinan kepala TK dan bagaimana hal itu berdampak pada kinerja guru.

Studi sebelumnya telah menyelidiki bagaimana gaya kepemimpinan seorang kepala sekolah berkorelasi dengan kinerja guru. Narullita et al., (2022) menemukan bahwa sebesar 50,7%, gaya kepemimpinan kepala sekolah memengaruhi kinerja guru. Sarwar et al., (2022) juga menemukan hasil yang serupa, yaitu bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berdampak baik pada kinerja guru. Studi ini menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan secara statistik antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru. Sementara itu, hasil penelitian Syafitri et al., (2022) menunjukkan bahwa ada hubungan yang kuat antara kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru, dan bahwa keduanya sangat memengaruhi prestasi belajar siswa.

Dari penelitian sebelumnya, penelitian yang secara khusus membahas gaya kepemimpinan kepala TK di lingkungan pesantren masih terbatas. Hal ini disebabkan oleh fokus penelitian yang masih lebih banyak difokuskan pada tingkat pendidikan yang lebih tinggi seperti SD, SMP, dan SMA. Oleh karena itu, penelitian yang membahas gaya kepemimpinan kepala TK di lingkungan pesantren dan pengaruhnya terhadap kinerja guru menjadi penting untuk dilakukan.

DOI: 10.31004/obsesi.v7i6.4521

Tujuan penelitian ini adalah untuk untuk menganalisis gaya kepemimpinan Kepala TK yang berada di lingkungan pesantren. Penelitian tentang gaya kepemimpinan kepala TK di lingkungan pesantren dan pengaruhnya terhadap kinerja guru dapat memberikan manfaat besar bagi pengembangan pendidikan di pesantren. Penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana gaya kepemimpinan kepala TK di lingkungan pesantren memengaruhi kenerja guru dalam memberikan rekomendasi bagi kepala TK dan pesantren dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

## Metodologi

Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk menggambarkan gaya kepemimpinan Kepala TK di pesantren dan dampaknya pada kinerja guru. Menurut Creswell (2014), pendekatan kualitatif merupakan suatu metode penelitian yang digunakan untuk memahami makna yang diberikan oleh individu atau kelompok terkait dengan isu sosial atau manusia. Studi kasus digunakan dalam penelitian ini, dimana desain ini merupakan proses analisis mendalam terhadap satu kasus (Creswell, 2009).

Peneliti menjadi instrumen kunci pada penelitian ini. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi wawancara, observasi, dan studi dokumen. Wawancara dilakukan secara langsung dengan Kepala dan guru TK Al Ikhlas yang dipilih melalui teknik *purposive sampling.* Selain wawancara, penelitian ini juga menggunakan studi dokumen yang terdiri dari buku dan artikel ilmiah yang diambil dari jurnal. Analisis dokumen digunakan sebagai sumber referensi untuk penelitian ini. Teknik pengumpulan data ini saling melengkapi untuk memperoleh data yang komprehensif dan akurat mengenai gaya kepemimpinan Kepala TK di lingkungan pesantren dan dampaknya pada kinerja guru. Analisis data pada penelitian ini merujuk pada Merriam (2009). Meriam menjelaskan bahwa analisis data kualitatif melibatkan tiga proses penting, yaitu mengonsolidasikan (mengorganisir data), mengurangi (mereduksi data), dan menginterpretasi (menafsirkan data).

## Hasil dan Pembahasan

Kepala TK Al Ikhlas memimpin dengan penekanan khusus pada dua hal utama, yaitu peningkatan kualitas guru dan prestasi siswa. Dengan fokus pada pelatihan, evaluasi kinerja, dan program-program unggulan, kepemimpinan ini bertujuan untuk memastikan staf pengajar memiliki keterampilan terkini. Selain itu, dengan strategi pembelajaran yang inovatif dan motivasi siswa, kepala sekolah menciptakan lingkungan belajar yang mendukung perkembangan akademis dan karakter, membentuk dasar kokoh untuk peningkatan kualitas pendidikan di TK Al Ikhlas.

Kepala TK menjelaskan bahwa tidak semua guru memiliki latar belakang pendidikan anak usia dini atau TK, oleh karena itu ia mengundang satu orang guru dari kecamatan yang memahami TK secara keseluruhan untuk mengadakan pelatihan selama 2 hari. Tujuan dari pelatihan tersebut adalah untuk meningkatkan keterampilan guru dalam membuat perencanaan pembelajaran (RPP), Program Tahunan (Prota), dan sejenisnya. Kepala TK juga melakukan evaluasi bulanan untuk mengetahui kekurangan masing-masing guru sehingga dapat diperbaiki pada masa yang akan datang. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kualitas guru.

Dari sisi manajemen kepemimpinan, Kepala TK memiliki keunggulan dalam mengintegrasikan nilai-nilai keagamaan dan kultural ke dalam dinamika kepemimpinan sehari-hari. Dalam manajemen sumber daya, kepala TK mengelola sumber daya dengan efisien dan membangun hubungan yang erat dengan yayasan pesantren, memastikan kelangsungan program pendidikan. Kepala TK juga menerapkan pendekatan kepemimpinan transformasional, merangsang inovasi dan motivasi di antara guru TK. Kepala TK juga memprioritaskan pengembangan karakter anak-anak, memastikan bahwa pendidikan melibatkan aspek moral dan etis selain aspek akademis. Dengan demikian, penelitian ini

DOI: 10.31004/obsesi.v7i6.4521

diharapkan memberikan wawasan mendalam tentang peran kunci kepala TK dalam menciptakan keunggulan manajemen kepemimpinan di pesantren.

Kepala TK merancang program untuk mencapai hasil yang sesuai dengan visi misi sekolah. Program-program ini termasuk membaca asmaul husna, menghafal surat-surat pendek, menghafal doa setiap hari, melakukan ziarah ke makam pendiri pondok pesantren setiap hari Jumat, dan membatik setiap bulan sekali. Nilai-nilai kepesantrenan dan budaya yang ada di lingkungan sekolah adalah dasar dari program-program ini. Dokumentasi kegiatan yang dilakukan oleh program tersebut diberikan sebagaimana pada **gambar 1**, **gambar 2** dan **gambar 3**.

**Gambar 1. Siswa TK Al Ikhlas mempelajari Surat Pendek dan Doa Harian**

**Gambar 2. Siswa TK Al Ikhlas Ziarah ke Makam Pendiri Pesantren**

**Gambar 3. Siswa TK Al Ikhlas Belajar Membatik**

Dari **Gambar 1**, dapat dilihat bahwa pembelajaran yang kreatif dapat memberikan pengalaman yang lebih menyenangkan bagi siswa dalam mempelajari materi pelajaran.Dalam gambar ini, siswa sedang belajar surat pendek dan doa harian melalui permainan yang membuat mereka senang dan tertarik untuk belajar. Pendekatan pembelajaran yang diterapkan adalah melalui permainan, sehingga siswa dapat memperoleh pengalaman belajar yang lebih menyenangkan dan kreatif. Selain itu, pendekatan ini juga dapat memperkaya keterampilan sosial dan emosional siswa, karena mereka diajak untuk bekerja sama dalam tim dan berinteraksi satu sama lain dalam permainan.

**Gambar 2** menunjukkan kegiatan ziarah ke makam pendiri pesantren, di mana siswa dapat memahami sejarah dan budaya pesantren dengan lebih baik. Dalam hal ini, siswa tidak hanya belajar dari buku, tetapi juga melalui pengalaman langsung dan interaksi dengan lingkungan sekitar. Melalui kegiatan ini, siswa dapat memahami nilai-nilai budaya yang penting dan menjadikan mereka lebih menghargai dan mencintai budaya setempat. Kegiatan ziarah ke makam pendiri pesantren memberikan manfaat yang berharga bagi siswa, karena mereka dapat melihat sendiri sejarah dan perkembangan pesantren, serta memperoleh pemahaman lebih mendalam mengenai nilai-nilai keagamaan yang diwariskan oleh pendiri pesantren.

**Gambar 3** menunjukkan kegiatan belajar membatik yang bertujuan untuk mengembangkan keterampilan psikomotorik siswa. Selain itu, kegiatan ini juga bertujuan untuk menanamkan nilai-nilai budaya dan menjaga kelestarian budaya setempat. Dalam hal ini, siswa diajak untuk belajar membatik, salah satu keterampilan budaya yang sangat penting di Indonesia. Dalam kegiatan ini, siswa belajar bagaimana cara membatik dengan benar, serta memahami nilai-nilai budaya yang terkait dengan kegiatan membatik. Pendekatan pembelajaran yang digunakan adalah pendekatan praktik, di mana siswa belajar melalui pengalaman langsung dalam melakukan kegiatan membatik.

DOI: 10.31004/obsesi.v7i6.4521

Dalam menjalankan tugasnya, Kepala TK selalu melibatkan guru sebagai mitra kerja. Kepala TK membuka ruang diskusi di media whatsapp dan tatap muka agar komunikasi dengan guru dapat berjalan dengan baik. Melalui media whatsapp, guru dapat memberikan pendapat atau saran mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan di sekolah. Selain itu, dalam pertemuan tatap muka, Kepala TK dapat memberikan arahan dan informasi terbaru mengenai kebijakan dan program sekolah. Dengan melibatkan guru dalam diskusi, Kepala TK mendapatkan masukan dan ide yang beragam dari guru. Hal ini membantu Kepala TK dalam membuat keputusan yang tepat dan memberikan kontribusi yang maksimal untuk kemajuan sekolah.

Kepala TK Al Ikhlas menjaga hubungan baik dengan guru sebagai prioritas utama dalam kepemimpinannya dengan cara mengajak makan bersama setiap sebulan sekali dan memberikan *reward* atau penghargaan kepada guru terbaik setiap sebulan sekali berdasarkan indikator keaktifan dan keloyalitasan terhadap lembaga. Kegiatan ini bertujuan untuk memberikan apresiasi kepada guru yang berprestasi serta memotivasi guru lainnya untuk meningkatkan kinerjanya, menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, dan meningkatkan kualitas pendidikan di TK Al Ikhlas.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala TK Al Ikhlas memiliki fokus pada peningkatan kualitas guru dan output prestasi dan karakter siswa. Untuk meningkatkan kualitas guru, kepala TK Al Ikhlas mengadakan pelatihan, evaluasi kinerja, dan membuat program-program yang sesuai dengan nilai-nilai kepesantrenan dan budaya lingkungan sekolah. Selain itu, untuk meningkatkan output prestasi dan karakter siswa, kepala TK Al Ikhlas juga membuat program-program yang dirancang khusus untuk siswa dengan mengedepankan nilai-nilai keagamaan dan budaya lokal. Hal ini menunjukkan bahwa kepala TK Al Ikhlas memiliki orientasi nilai yang kuat dalam kepemimpinannya. Berdasarkan ciri-ciri tersebut, maka Kepala TK Al Ikhlas menggunakan gaya kepemimpinan transformasional.

Dengan menekankan pentingnya nilai-nilai agama dan budaya setempat, pendekatan kepemimpinan transformasional, yang berpusat pada nilai-nilai ini, bertujuan untuk mendorong guru dan siswa untuk mencapai prestasi yang lebih baik. Gaya kepemimpinan ini juga memperhatikan kebutuhan individu dan mendorong inovasi, kreativitas, dan kemampuan untuk mencapai hasil yang lebih baik secara kolektif. (Moradi Korejan & Shahbazi, 2016). Berdasarkan gaya kepemimpinan ini, sebuah kepemimpinan yang efektif harus memiliki kemampuan untuk mengembangkan etika, kepercayaan, dan harapan dari para pengikut ke dalam sebuah visi, dan mengarahkan mereka untuk mencapai tujuan tersebut (Karimi et al., 2023).

Peran pemimpin transformasional tidak hanya memberikan inspirasi saja. Pemimpin transformasional harus selalu hadir dan siap sedia untuk meyakinkan dan membimbing orang sampai mereka mencapai visi mereka (Umme et al., 2015). Untuk mencapai hasil yang lebih baik, pemimpin transformasional harus mampu mengubah atau mengoptimalkan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang lebih besar dan sasaran yang telah ditetapkan. (Shalahuddin, 2016).

Hasil penelitian ini juga senada dengan penelitian Anwar et al., (2022), yang memaparkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah bisa ditunjukkan melalui keteladan, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual. Penginspirasian dan motivasi dapat memicu semangat kerja di antara para pendidik dan tenaga pendidik, serta mendorong inovasi dan perubahan dalam organisasi untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Pemimpin transformasional dapat menginspirasi karyawan untuk mencapai hasil yang signifikan. Ini memberikan kepercayaan diri kepada karyawan atas pekerjaan tertentu dan kekuatan untuk membuat keputusan setelah mereka dilatih. Oleh karena itu, pemimpin transformasional harus memiliki sifat transformasional dalam hubungannya dengan karyawannya. (H. Khan et al., 2020).

DOI: 10.31004/obsesi.v7i6.4521

Hasil temuan yang kedua Kepala TK Al Ikhlas melibatkan guru-guru dalam pengambilan keputusan dan memberikan mereka ruang untuk menyampaikan pendapat dan saran melalui grup whatsapp dan rapat. Berdasarkan ciri-ciri yang disebutkan, Kepala TK Al Ikhlas memiliki gaya kepemimpinan partisipatif atau demokratis. Gaya kepemimpinan ini memungkinkan para bawahannya untuk terlibat aktif dalam pengambilan keputusan dan memberikan kontribusi mereka untuk mencapai tujuan bersama (Setiawan et al., 2017; Khassawneh & Elrehail, 2022; Sağnak, 2016).

Gaya kepemimpinan partisipatif ini dapat memberikan banyak manfaat bagi organisasi atau lembaga pendidikan. Selain memungkinkan terjadinya kolaborasi yang lebih baik antara pimpinan dan anggota, gaya kepemimpinan ini juga dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan para anggota organisasi, termasuk guru dan siswa. Dengan melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan, mereka merasa dihargai dan memiliki peran aktif dalam mencapai tujuan bersama (Khan et al., 2020; Aruzie et al., 2018).

Dampak kepemimpinan partisipatif terhadap bawahan berasal dari pemberdayaan pemimpin dan perubahan yang terjadi dalam psikologi, sikap, perilaku, dan hasil kerja karyawan. Pertama, dari sisi psikologis, banyak penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif bermanfaat bagi kesejahteraan psikologis bawahan. Namun, ketergantungan yang berlebihan pada manajemen partisipatif oleh para pemimpin juga dapat berdampak negatif pada bawahan sampai batas tertentu (Adriansyah, 2018; Khassawneh & Elrehail, 2022)

Temuan lain menunjukkan bahwa kepala TK Al Ikhlas memberikan *reward* atau penghargaan kepada guru terbaik setiap bulannya. Indikator yang digunakan untuk menentukan guru terbaik juga dilihat dari keaktifan dan keloyalitasan terhadap lembaga, yang menunjukkan bahwa Kepala TK Al Ikhlas menggunakan sistem *reward -based* untuk memotivasi guru. Selain itu, tindakan Kepala TK Al Ikhlas yang mengajak makan bersama guru setiap bulan juga menunjukkan gaya kepemimpinan transaksional. Kepala TK Al Ikhlas menggunakan tindakan sosial seperti ini sebagai bentuk pengakuan dan apresiasi terhadap kinerja guru, sehingga dapat meningkatkan motivasi dan loyalitas mereka terhadap lembaga. Berdasarkan ciri-ciri yang disebutkan di atas, Kepala TK Al Ikhlas memiliki gaya kepemimpinan transaksional.

Gaya kepemimpinan transaksional fokus pada pengaturan atau pengelolaan tugas dan *reward* yang diberikan kepada bawahan (Purwanto et al., 2020; Rodrigues & Ferreira, 2015). Kepemimpinan transaksional didasarkan pada hubungan yang bersifat pertukaran atau transaksi konvensional di mana ketaatan pekerja seperti kesetiaan dan produktivitas ditukar dengan imbalan yang sesuai. Gaya kepemimpinan ini menekankan pada transaksi antara pemimpin dan bawahan. Temuan ini selaras dengan hasil penelitian Rosnani (2012); Kalsoom et al., (2018); Febrian et al., (2023) yang menunjukkan bahwa kinerja bawahan dipengaruhi positif oleh gaya kepemimpinan transaksional.

## Simpulan

Kepala TK Al Ikhlas mengadopsi tiga gaya kepemimpinan yang beragam: transformasional, partisipatif, dan transaksional. Gaya transformasional dan partisipatif menjadi kunci dalam meningkatkan kualitas guru dan prestasi siswa, sementara gaya transaksional digunakan untuk memotivasi guru melalui sistem *reward-based*. Dengan kemampuan dalam menggabungkan ketiga gaya kepemimpinan tersebut, Kepala TK berhasil membentuk hubungan yang positif dengan para guru dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama. Sinergi gaya kepemimpinan ini menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan menginspirasi, berkontribusi positif terhadap kualitas pendidikan di TK Al Ikhlas. Melalui fokus pada peningkatan kualitas guru lewat pelatihan, evaluasi kinerja, dan program-program yang dibuat, kepala TK mencapai tujuan institusional, meningkatkan kualitas pembelajaran, dan memperbaiki standar pendidikan di TK Al Ikhlas.

## Ucapan Terima Kasih

Peneliti memberikan atensi yang tinggi terhadap beberapa pihak yang telah memberikan motivasi terhadap peneliti untuk menyelesaikan penelitian ini diantaranya diberikan kepada LPDP sebagai lembaga yang telah memberikan peneliti kesempatan mendapatkan beasiswa pendidikan, kepada dosen pembimbing yang telah membantu peneliti mengembangkan keterampilan meneliti dalam bidang kajian manajemen PAUD, dan tentu apreasi tinggi diberikan kepada informan penelitian yang telah meluangkan waktu dan pikiran untuk membantu peneliti menjawab setiap pertanyaan penelitian yang diajukan oleh peneliti.

## Daftar Pustaka

Anwar, R. N., Mulyadi, M., & Soleh, A. K. (2022). Kepemimpinan Transformasional Kepala PAUD untuk Meningkatkan Mutu Pendidik. *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, *6*(4), 2852–2862. https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i4.1577

Aruzie, R. S., Adjei, A., Adjei Mensah, D., Nkansah, I., & Anorkyewaa, A. A. (2018). The Impact Of Leadership Styles On Teaching And Learning Outcomes: A Case Study Of Selected Senior High Schools In The Nkronza Districts Of Brong Ahafo Region In Ghana. *International Journal of Scientific Research and Management*, *6*(12). https://doi.org/10.18535/ijsrm/v6i12.el02

Creswell, J. W. (2009). *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (Third Edit). SAGE Publications.

Creswell, J. W. (2014). *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (Fourth Edi). SAGE Publications.

Desti Febrian, W., Muliyati, Lily, Rajab, M., & Thamrin AR, M. (2023). Transactional Leadership: Employee Performance and Organizational Performance (Literature Review). *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, *2*(3), 1129–1142. https://doi.org/10.55927/eajmr.v2i3.3410

Devi, A. D., & Subiyantoro, S. (2021). Implementation of Democratic Leadership Style and Transformational Head of Madrasah in Improving The Quality. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *6*(1), 14–26. https://doi.org/10.31538/ndh.v6i1.1162

Faridah, R., Supratno, H., & Mudjito, M. (2022). Leadership style of high-achieving school principals in teacher professionalism. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, *17*(9), 3160–3169. https://doi.org/10.18844/cjes.v17i9.6958

Hendriks, C., & Reddy, T. (2017). Leadership styles and strategy implementation in the Department of Trade and Industry. *Jounral of New Generation Sciences*, *18*(1), 16–27.

Kalsoom, Z., Ali Khan, M., & Sohaib Zubair, S. (2018). Impact of Transactional Leadership and Transformational Leadership on Employee Performance: A Case of FMCG Industry of Pakistan. *Industrial Engineering Letters*, *8*(3), 23–30. www.iiste.org

Karimi, S., Ahmadi Malek, F., Yaghoubi Farani, A., & Liobikienė, G. (2023). The Role of Transformational Leadership in Developing Innovative Work Behaviors: The Mediating Role of Employees' Psychological Capital. *Sustainability*, *15*(2), 1267. https://doi.org/10.3390/su15021267

Karuna, S., Kanokorn, S., Sujanya, S., Somjed, S., & Aduldej, T. (2014). Leadership Practices of Secondary School Principals: A Cross-national Comparison of Thailand U.S. Principals. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *112*(Iceepsy 2013), 847–852. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.1241

Khan, H., Rehmat, M., Butt, T. H., Farooqi, S., & Asim, J. (2020). Impact of transformational leadership on work performance, burnout and social loafing: a mediation model. *Future Business Journal*, *6*(1), 1–13. https://doi.org/10.1186/s43093-020-00043-8

Khan, M. A., Ismail, F. B., Hussain, A., & Alghazali, B. (2020). The Interplay of Leadership Styles, Innovative Work Behavior, Organizational Culture, and Organizational Citizenship Behavior. *SAGE Open*, *10*(1). https://doi.org/10.1177/2158244019898264

Khassawneh, O., & Elrehail, H. (2022). The Effect of Participative Leadership Style on Employees' Performance: The Contingent Role of Institutional Theory. *Administrative Sciences*, *12*(4). https://doi.org/10.3390/admsci12040195

Merriam, S. B. (2009). *Qualitative research: a guide to design and implementation revised and expanded from qualitative research and case study applications in education*. Jossey-Bass.

Moradi Korejan, M., & Shahbazi, H. (2016). An analysis of the transformational leadership theory. *Journal of Fundamental and Applied Sciences*, *8*(3), 452. https://doi.org/10.4314/jfas.v8i3s.192

Muhammad Arif Adriansyah, et. a. (2018). Leadership Style and Work Culture on Work Performance Mediated. *Journal of Applied Management (JAM)*, *18 Number*(30).

Narullita, N., Fitria, H., & Mulyadi, M. (2022). The Influence of Principal's Leadership Style and Organizational Culture on Teacher Performance. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, *7*(2), 482. https://doi.org/10.31851/jmksp.v7i2.7741

Octavia, L. S., & Savira, S. I. (2017). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, *1*(1), 7. https://doi.org/10.26740/jdmp.v1n1.p7-14

Purwanto, A., Wijayanti, L. M., Hyun, C. C., & Asbari, M. (2020). the Effect of Tansformational, Transactional, Authentic and Authoritarian Leadership Style Toward Lecture Performance of Private University in Tangerang. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, *1*(1), 29–42. https://doi.org/10.31933/dijdbm.v1i1.88

Rodrigues, A. de O., & Ferreira, M. C. (2015). The Impact of Transactional and Transformational Leadership Style on Organizational Citizenship Behaviors. *Psico-USF*, *20*(3), 493–504. https://doi.org/10.1590/1413-82712015200311

Rosnani, T. (2012). Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Dosen Universitas Tanjungpura Pontianak. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan*, *3*(1), 1–28.

Sağnak, M. (2016). Participative Leadership and Change-Oriented Organizational Citizenship: The Mediating Effect of Intrinsic Motivation. *Eurasian Journal of Educational Research*, *16*(62), 181–194. https://doi.org/10.14689/ejer.2016.62.11

Sarwar, U., Tariq, R., & Yong, Q. Z. (2022). Principals' leadership styles and its impact on teachers' performance at college level. *Frontiers in Psychology*, *13*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.919693

Setiawan, A., Bisnis, P. M., Manajemen, P. S., Petra, U. K., & Siwalankerto, J. (2017). *135983-ID-pengaruh-gaya-kepemimpinan-partisipatif*. *5*(3), 1–7.

Shalahuddin. (2016). Karakteristik Kepemimpinan Dalam. *Media Neliti*, *1*(2), 171–188.

Sunaengsih, C., Anggarani, M., Amalia, M., Nurfatmala, S., & Naelin, S. D. (2019). Principal Leadership in the Implementation of Effective School Management. *Mimbar Sekolah Dasar*, *6*(1), 79. https://doi.org/10.17509/mimbar-sd.v6i1.15200

Syafitri, I. R., Hendra, T., & Gistituati, N. (2022). The Influence of Principal Leadership and Teacher Dicipline on Teacher Performance. *Al-Fikrah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, *10*(1), 27. https://doi.org/10.31958/jaf.v10i1.6007

Ulum, M. B., Sarwoko, E., & Yuniarinto, A. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru: Peran Mediasi Motivasi Kerja. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, *3*(4), 299–307. https://doi.org/10.17977/um027v3i42020p299

Umme, S. S., Ridzuan, D., & Yao, L. (2015). Transactional or Transformational Leadership: Which works best for now? *International Journal of Industrial Management (IJIM)*, *1*(June), 1–8.